



Ecuador – Abril 2017 - ISSN: 1696-8352

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES AGRÍCOLAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS, ECUADOR

Paula Marisol Plaza Zambrano¹

Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

pplaza@uteq.edu.ec

Blanca Blanco Campins²

Universidad La Habana, Cuba,

blblancocampins@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Paula Marisol Plaza Zambrano y Blanca Blanco Campins (2017): "Diagnóstico de la gestión administrativa en las PYMES agrícolas, provincia de Los Ríos, Ecuador", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (abril 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-pymes-ecuador.html>

Resumen

La agricultura es una de las principales áreas estratégicas para el desarrollo de los países; los productos y derivados de la agricultura son destinados para satisfacer las necesidades alimentarias del ser humano a nivel mundial y contribuyen al crecimiento económico y social de los países.

En Ecuador la agricultura es considerada como un objetivo estratégico para el crecimiento y desarrollo del país: las Pymes agrícolas son componente de este objetivo por la especificidad de sus activos (suelo, agua, clima) valorizados como recursos únicos para la transformación del aparato productivo local y crecimiento económico del país.

Las Pymes agrícolas están conformadas por recursos naturales, talento humano y capital, además de factores internos y externos que condicionan su producción. La gestión administrativa es el proceso de planeación, organización, mando y control emprendido por una o más personas para coordinar las actividades de las diferentes áreas funcionales de la empresa. La gestión administrativa juega un papel importante en el manejo eficiente de estos recursos a través de la aplicación de un conjunto de normas y técnicas que contribuyen al rendimiento empresarial.

El estudio de cómo los productores utilizan los recursos (tierra, mano de obra y capital), como planifican los cambios en el uso de los recursos y como pueden mejorar ese uso, pertenece al campo de la gestión administrativa de la empresa agrícola. La gestión administrativa es la disciplina que se dedica al estudio y formación de especialistas en dirigir el trabajo humano en equipo con el fin de elevar la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

¹ Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias, Master en Diseño Curricular, aspirante al Doctorado en Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad La Habana, Cuba

² Licenciada en Economía de la Agricultura, Instituto Agropecuario de Crimea, Máster en Administración de Negocios y Doctora en Ciencias Económicas, Universidad de la Habana, Cuba

La actividad agrícola que se desarrolla en las Pymes sigue las mismas normas de organización del proceso productivo que en otras empresas de actividad diferente, sin embargo el manejo de la producción está condicionada al medio ambiente de la empresa, por la naturaleza biológica de su proceso, la dependencia del clima y de las condiciones de cada suelo en particular; conlleva a explotaciones técnicas y económicas heterogéneas sujetas al riesgo e incertidumbre.

La gestión administrativa que se desarrolla en las Pymes agrícolas de América Latina no responde a un proceso de planeación, no poseen estructuras organizacionales definidas, el mando es centralizado y poseen escasos sistemas de control, adoptando herramientas y técnicas de administración de manera aislada lo que no les permite crecer y desarrollarse en un mercado altamente competitivo.

La importancia que tiene la agricultura en la económica mundial y especialmente en Ecuador al ser considerada como objetivo estratégico para el crecimiento y desarrollo del país, las Pymes agrícolas son un componente de gran trascendencia para el logro de este objetivo, razón por la cual es importante realizar un diagnóstico que permita conocer si en la gestión administrativa que desarrollan las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador hacen uso de la planeación, organización, mando y control en el manejo empresarial.

Palabras clave: Pymes Agrícolas - gestión administrativa - gestión de Pymes - planeación - organización - mando - control

Keywords: Agricultural SMEs - administrative management - SME management - planning - organization - I send - control

Abstract

Agriculture is one of the main strategic areas for the development of countries; the products and derivatives of agriculture are destined to satisfy the food needs of the human being worldwide and contribute to the economic and social growth of the countries.

In Ecuador, agriculture is considered a strategic objective for the country's growth and development: agricultural SMEs are a component of this objective because of the specificity of their assets (soil, water, and climate) valued as unique resources for the transformation of the local productive apparatus and economic growth of the country.

Agricultural SMEs are made up of natural resources, human talent and capital, as well as internal and external factors that condition their production. The administrative management is the process of planning, organization, command and control undertaken by one or more people to coordinate the activities of the different functional areas of the company. Administrative management plays an important role in the efficient management of these resources through the application of a set of rules and techniques that contribute to business performance.

The study of how producers use resources (land, labor and capital), how they plan changes in resource use and how they can improve that use, belongs to the field of administrative management of the agricultural enterprise. The administrative management is the discipline that is dedicated to the study and training of specialists in directing human work as a team in order to raise the competitiveness and sustainability of the company.

The agricultural activity that takes place in SMEs follows the same rules of organization of the productive process as in other companies of different activity, however the management of production is conditioned to the environment of the company, due to the biological nature of its process, The dependence of the climate and the conditions of each particular soil; Entails heterogeneous technical and economic holdings subject to risk and uncertainty.

The agricultural SMEs in Latin America, the administrative management developed by agricultural SMEs does not respond to a planning process, Defined organizational structures,

the command is centralized and have few control systems, adopting tools and management techniques in isolation that does not allow them to grow and develop in a highly competitive market.

The importance of agriculture in the world economy and especially in Ecuador as a strategic objective for the growth and development of the country, agricultural SMEs are a major component to achieve this goal, which is why it is important to realize A diagnosis that allows to know if in the administrative management that the agricultural SMEs of the province of Los Ríos, Ecuador make use of the planning, organization, control and control in the business management.

1 INTRODUCCIÓN

La agricultura es una de las principales áreas estratégicas para el desarrollo de los países, los productos y derivados de la agricultura son destinados para satisfacer las necesidades alimentarias del ser humano a nivel mundial (Knochenhauer G., 2008) y contribuir con el crecimiento económico y social de los países.

La tendencia del comercio mundial agrícola no sólo apunta hacia la desgravación arancelaria, sino que se incrementan las exigencias por temas de sanidad, inocuidad de alimentos y bioseguridad. El sector agrícola Ecuatoriano, en sus múltiples funciones como proveedor de alimentos, generador de empleo, de divisas de exportación, se encuentra inmerso en un escenario de apertura y globalización, convirtiéndose en un objetivo estratégico para el crecimiento y desarrollo del país para poder enfrentar los desafíos y retos de la competencia internacional (ECUADOR MAGAP, 2013).

Las Pymes agrícolas son un componente estratégico en el crecimiento de la economía del Ecuador, al estar conformadas por recursos naturales, talento humano y capital con factores internos y externos que condicionan su producción.

La gestión administrativa es fundamental para el funcionamiento de las empresas, para lograr la competitividad en un mundo globalizado, porque simplifica el trabajo, se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia.

La producción agrícola que se desarrolla en las unidades de producción sigue las mismas normas de organización del proceso productivo que en otras actividades, sin embargo el manejo de la producción está condicionada al medio ambiente de la empresa, por la naturaleza biológica de su proceso, la amplia extensión, el acceso a la tierra, la dependencia del clima y de las condiciones de cada suelo en particular; conlleva a explotaciones técnicas y económicas heterogéneas.

Estudios realizados por (M., Gibb A. & Scott, 1985), citado (Palomo Miguel, 2005: 27), señala que las Pymes, carecen de procedimientos formales de planeamiento estratégico del tipo prescripto por las escuelas tradicionales, así como tampoco disponen de proyecciones precisas acerca de las metas a alcanzar, falta de: Organización, mal manejo de los recursos humanos, falta de conocimientos de mercadotecnia, falta de técnicas para planear y controlar la producción, innovación tecnológica obsoleta, escasez de registros contables y costos mal determinados, falta de conocimiento para analizar los estados financieros y desconocimiento de políticas fiscales. Debido a que los procesos productivos que se desarrollan en las Pymes tienen un bajo nivel tecnológico, es difícil incorporar sistemas de gestión y de organización a las actividades que se desarrollan.

La importancia que tiene en la económica mundial la agricultura y al ser considerada como objetivo estratégico del Ecuador, las Pymes agrícolas son un componente de gran trascendencia para el crecimiento y desarrollo del país, razón por la cual se establece un diagnóstico para conocer si las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador aplican la gestión administrativa en el manejo empresarial.

2 MARCO TEORICO

La gestión administrativa es conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas (Robbins & De Cenzo, 2009: 5), mediante el conjunto de valores y recursos que se emprenden para alcanzar las metas u objetivos de la empresa (Anzola Servulo, 2010: 52), esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran (Robbins & Coulter, 2005: 7). La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas funciones: planeación, organización, dirección, control. (Amaru Antonio, 2009: 6), cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente (Munch Lourdes. 2010: 8)

La planeación es la más importante de la gestión administrativa, trata de decidir qué hacer, cómo hacerlo, quién lo va hacer y cuándo hacerlo (Anzola Servulo, 2010: 62); con el establecimiento de estrategias para alcanzar las metas de la organización, mediante el desarrollo de una jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. (Robbins Stephen, 2009: 7). Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales, (Bateman & Scott, 2009: 19-20), así como la definición de los resultados que se pretende obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos (Munch Lourdes, 2010: 27).

La organización es el diseño y determinación de las estructuras, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Munch Lourdes, 2007: 45), que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia (Robbins & Coulter, 2005: 234), para alcanzar eficientemente los objetivos (Anzola Servulo, 2010: 94). Mediante la división del trabajo, atribuir responsabilidades y autoridad a las personas (Amaru Antonio, 2009: 255). Para determinar qué tareas se llevará a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo están agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones. (Robbins Stephen, 2009: 7). Con el uso metódicos de todos los recursos que integran el sistema administrativo (Certo Samuel, 1992: 15).

El mando es la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para conseguir los objetivos de la empresa (Anzola Servulo, 2010: 110). *Este componente de la administración incluye motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal de comunicación más eficaz, y resolver los conflictos que se presenten* (Robbins & DeCenzo, 2009: 7), estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre en equipos, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones (Bateman & Scott, 2009: 20).

El control es la medición del rendimiento de los componentes de la empresa (Anzola Servulo, 2010: 122) orientado hacia los objetivos, (Amaru Antonio, 2009: 376) *y corregir las desviaciones* (Robbins & De Cenzo, 2009: 8), *para* asegurar que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes (Bateman & Scott, 2009: 20). La eficacia de un sistema de control está determinada por la medida en que éste facilite la posibilidad de alcanzar los objetivos (Robbins & De Cenzo, 2009: 412-413).

Para (Llinares, Montañana y Navarro 2001: 181), las empresas son un conjunto de factores humanos, materiales, financieros y técnicos, organizados e impulsados por la dirección que trata de alcanzar un objetivo de acorde con la finalidad asignada de forma previa. En tanto que (Robles y Alcerreca 2003: 147) considera a la empresa como el lugar donde se crea riqueza,

porque permite poner en operación recursos intelectuales, materiales y financieros para producir, extraer, transformar o distribuir bienes y servicios de acuerdo con objetivos fijados por una administración, invirtiendo en diferentes grados, los motivos de ganancia y utilidad social.

A partir de los enunciados anteriores se puede definir a la empresa como la organización constituida por factores humanos, financieros y técnicos que se combinan para el cumplimiento de un objetivo planteado, jugando un rol importante en la economía de un país.

Para (Guerra Guillermo, 1992:33) la administración de la empresa agropecuaria es el proceso de toma de decisiones por medio del cual escasos recursos se distribuyen en cierto número de alternativas con el propósito de organizar, dirigir y controlar el negocio para el logro de los objetivos planteados. Según (Terranova, 2002) Son todos los elementos materiales y técnicos dedicados a producir y obtener bienes o servicios para satisfacer necesidades económicas, sociales y de servicios.

El termino Pymes proviene del acrónimo de pequeña y mediana empresa, son organizaciones que combinan capital, trabajo y medios productivos, obtienen un bien o servicio, satisfacen diversas necesidades.

Las Pymes agrícolas son el conjunto de empresas conformadas por recursos naturales y capital que cuentan con factores externos e internos que condicionan la producción, generan empleo, abastecen la demanda de productos agrícolas en el mercado y se enfrentan a la creciente globalización de los mercados. Se desenvuelven en el sector primario, se caracterizan por ser empresas individuales o sociedades, dirigidas por los dueños, su componente es familiar.

3 METODOLOGIA

Ecuador es un país Latinoamericano tiene una extensión de 256370 Km², con una población que sobrepasa los 14 millones de habitantes se haya dividido en cuatro regiones: Costa, sierra, oriente y las islas galápagos, constituido en 24 provincias. La agricultura en los últimos doce años aporta al Producto Interno Bruto (PIB), con un promedio del 8% anual y genera el 26% de empleo a la población económicamente activa (PEA).

La provincia de Los Ríos se encuentra ubicada en la región Costa, con una población de 778115 habitantes, el 48% de la población vive en la zona rural, la provincia ocupa el tercer lugar en producción agrícola a nivel nacional, el 42% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura y el 43% de la economía de la provincia se sustenta en la agricultura.

La metodología de la investigación se sustenta en el paradigma socio-crítico, por ser una situación actual o realidad del entorno; lo que permite identificar los factores de incidencia respecto al objeto de estudio, y de esta forma conocer si en la gestión administrativa que realizan las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador emplean la planeación, organización, mando y control en su actividad empresarial.

Además se emplean un conjunto de métodos teóricos, recurriendo al método inductivo-deductivo, para el análisis, uso, tratamiento de la información y de los datos que se utilizan en la investigación y, el sistémico-estructural para abordar con carácter holístico el objeto a estudiar y los procesos que lo integran.

En la investigación se considera una población (Hernandez S. , 2003) de 840 Pymes agrícolas que poseen características similares como se observa en la tabla 1, mediante muestra aleatoria simple, se eligió al azar 317 Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador; se utilizó una encuesta dirigida a dueños o administradores como herramienta para el levantamiento de la información que permita confrontar los resultados obtenidos.

A los dueños o administradores seleccionados se les aplico un cuestionario de 65 ítems, utilizando la escala: en gran medida, en buena medida, en poca medida, no sé; el cual proporciona información acerca de la planeación, organización, mando y control que realizan las Pymes agrícolas en su gestión administrativa.

Tabla 1. Características de las Pymes Agrícolas

| Detalle | Características |
|----------------------|---|
| Tamaño | 20 a 75 Has |
| Cultivos permanentes | Banano, Palma aceitera, cacao, piña |
| Cultivos barbechos | Maíz, arroz |
| Cultivos asociados | Plátano/cacao, por ser el más implementado |
| Pymes | Legalmente constituidas y registradas ante SRI ³ |

Elaboración: Autora

4 RESULTADOS

El análisis e interpretación de datos se basó en las encuestas, dirigida a los dueños, administradores de las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador, las mismas que sirvieron para realizar los análisis internos y externos, obteniendo los siguientes resultados, que se interpretan de la siguiente manera:

4.1 Planeación

Las interrogantes planteadas analizan las posibilidades que tienen las Pymes agrícolas para elaborar, ejecutar y evaluar planes, tomar decisiones y adoptar la planeación estratégica en base a sus objetivos, los cuestionarios aplicados arrojaron la información que se observa en la figura 1.

Figura 1. Planeación Pymes agrícolas provincia Los Ríos – Ecuador



³ Servicio Rentas Internas

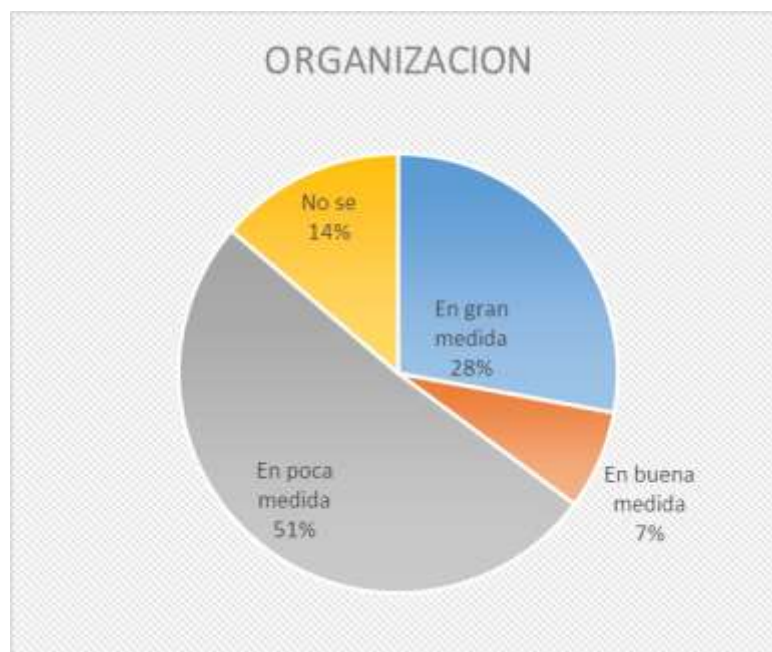
Fuente: Resultados encuestas

Como se observa en la **Figura 1**, el 49% de las preguntas sobre planeación respondieron en poca medida y el 21% no se realiza planeación respectivamente, lo que representa el 70% del objeto bajo estudio evidenciando que las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos no disponen de misión y visión de la empresa, no cuenta con políticas generales definidas, los objetivos no están establecidos, en la poca planificación que realizan no consideran el análisis interno ni el medio externo de la empresa y no elaboran presupuesto; de las Pymes encuestadas no se conoce anticipadamente a quienes se van a realizar las ventas de los productos, ni se realizan estudios de mercado para establecer el plan de ventas. En la poca planificación que realizan consideran el equipamiento y la tecnología.

4.2 Organización

La organización implica elementos asociados a la estructura, el diseño organizacional, la departamentalización, la formalización de las actividades, la comunicación interna y externa, la tecnología usada y el recurso humano con el que debe contar toda empresa. En tal sentido, los resultados obtenidos producto de las encuestas realizadas, son los que se presentan en la figura 2.

Figura 2. Organización Pymes agrícolas provincia Los Ríos – Ecuador



Fuente: Resultados encuestas

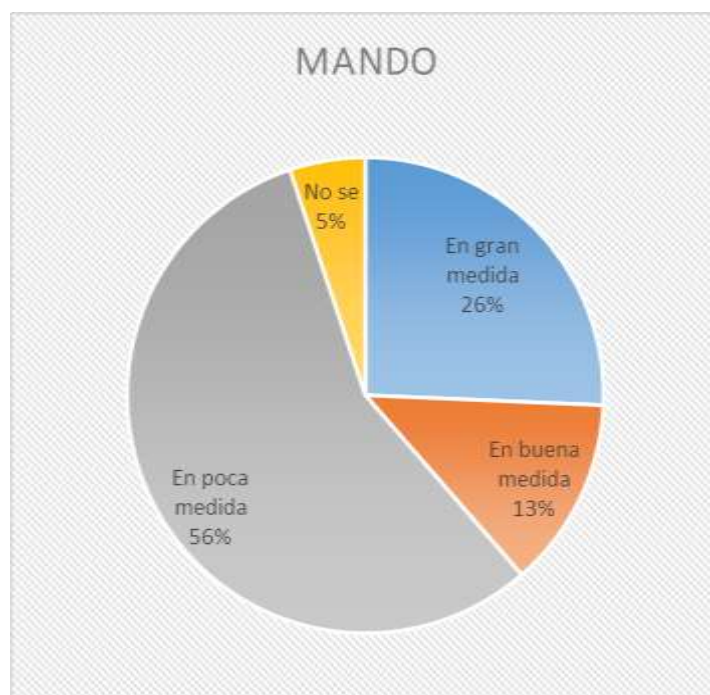
La organización, es un elemento fundamental en cualquier empresa, es por ello que en la **Figura 2**, se aprecia en un porcentaje del 51% correspondiente a en poca medida y un 14% responde no saber. En consecuencia, el 65% de la información suministrada indica que en las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos en su mayoría no existe un organigrama actualizado, donde se defina formalmente los departamentos que debe disponer la organización, ni el espacio físico para desarrollar las actividades de la empresa, no disponen de manual de funciones que refleje los cargos y las responsabilidades del personal que labora

en Pymes, lo que les dificulta determinar si la cantidad de personal, recursos materiales y técnicos se ajustan a las tareas son suficiente e inciden en la coordinación de las actividades que se desarrollan en la empresa; no existe personal capacitado ni encargado de la planificación de la empresa. Es importante rescatar las Pymes agrícolas disponen de computadoras para el desarrollo de las actividades.

4.3 Mando

El mando guarda relación con el liderazgo que se desarrolle en la empresa, la toma de decisiones, el desempeño laboral del personal, los medios de comunicación empleados y los incentivos que la empresa otorgue a sus empleados y trabajadores, los instrumentos aplicados a los directivos de las Pymes agrícolas en estudio arrojaron que se pueden observar en la figura 3.

Figura 3. El Mando en las Pymes agrícolas provincia Los Ríos – Ecuador



Fuente: Resultados encuestas

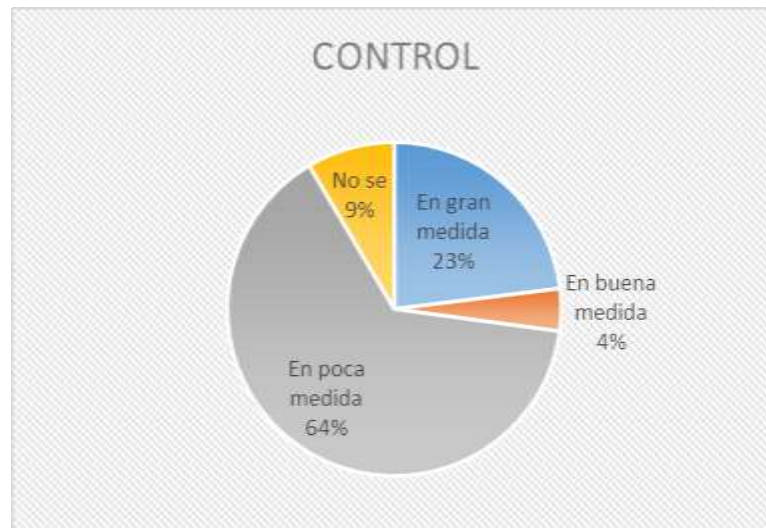
El proceso de mando en una empresa, puede resultar una tarea muy compleja, considerando que deben existir líderes, con los conocimientos y la habilidad de mantener satisfechos a los empleados. En el caso de las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos – Ecuador, el 56% del total de encuestados, tal como se observa en la **Figura 3**, el desempeño del mando es en poca medida, la toma de decisiones se haya centralizada, no se prioriza y selecciona alternativas en la toma de decisiones, la falta de estímulos no permite fomentar el interés, iniciativa y participación del personal; el uso de inadecuados canales de comunicación impiden el cumplimiento de actividades por parte del personal que labora en las Pymes agrícolas.

El 76,97% del personal que está al mando de las Pymes agrícolas considera no estar capacitado para el desempeño de la gestión administrativa, sus subordinados son personas honestas y confiables en el trabajo.

4.4 Control

La función control en la gestión administrativa lo que pretende es detectar a tiempo desvíos que puedan existir en las Pymes agrícolas, para ello se hace necesario evaluar de manera permanente el desempeño del personal, los estándares o patrones establecidos utilizados en los procesos cotidianos de la organización. Para esto, se analizarán los datos obtenidos en la figura 4.

Figura 4. El control en las Pymes agrícolas provincia Los Ríos – Ecuador



Fuente: Resultados encuestas

Todos los procesos en una entidad, requieren ser controlados. En el caso objeto de estudio, se puede observar en la **Figura 4**, los que están al mando de las Pymes agrícolas respondieron en un 64% el control que poseen en poca medida les permite detectar dificultades oportunamente y no es eficaz.

5 CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las personas que están al mando de las Pymes agrícolas de la provincia de Los Ríos, Ecuador demuestran que.

- Las Pymes agrícolas no disponen de misión y visión de la empresa, no cuenta con políticas generales definidas, los objetivos no están establecidos, en la poca planificación que realizan no consideran el análisis interno ni el medio externo de la empresa y no elaboran presupuesto.
- Carecen de organigrama donde se visualice los departamentos que debe disponer la organización, no disponen de manual de funciones que refleje: cargos, responsabilidades, cantidad de personal, recursos materiales y técnicos necesarios para el desarrollo de las actividades de la empresa; no existe personal capacitado ni encargado de la planificación de la empresa.
- La toma de decisiones se haya centralizada, se observa falta de liderazgo en el mando de las Pymes, estímulos al personal e inadecuados canales de comunicación.
- El control que poseen no es eficaz y no permite detectar dificultades oportunamente.
- Falta de apertura al mercado nacional e internacional.
- El 76,97% de las personas que están al mando respondieron no estar capacitado para realizar la gestión administrativa de las Pymes agrícolas.

BIBLIOGRAFIA

- Amaru Maximiano, A. (2009): "Fundamentos de administración. Teoría general y Proceso administrativo". Editorial Pearson Educación, México.
- Anzola Rojas S. (2010): "Administración de pequeñas empresas". Editorial Mc Gra-Whill Interamericana, México.
- Bateman Thomas S. & Scott A. Snell 2009): "Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo". Editorial Mc Gra-Whill Interamericana, México.
- Certo Samuel. (1992): "Administración moderna". Editorial Mc Gra-Whill Interamericana, México.
- ECUADOR, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. 2013.
- Llinares C., Montañana, A. y Navarro E (2001): "Economía y organización de empresas constructoras Valencia España" Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- Munch Galindo L. (2007): "Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor" Editorial Pearson Educación, México.
- Palomo G.M. (2005): "Los procesos de gestión y la problemática de las Pymes. En revista Ingeniería, Vol. VIII N° 28, julio – septiembre, p. 25- 31.
- Robbins Stephen P. & David A. DeCenzo (2009): "Fundamentos de Administración (conceptos esenciales y aplicaciones)". Editorial Pearson Educación, México.
- Robbins P. Stephen P & Mary Coulter. (2005): "Administración". Editorial Pearson Educación,
- Robbins Stephen P. & Coulter M. (2010): "Administración". Editorial Pearson Educación, México.
- Robles, G. y Alcerreca C. (2003): "Administración un enfoque interdisciplinario" Editorial Pearson Educación México.